

提升科技型中小企业核心能力的途径探讨

文/储亚玲

一、引言

科技型中小企业是技术创新的重要力量。科技型中小企业由于自身具有的高风险与高成长性的特点,在其技术创新与发展的过程中存在着许多不利因素及风险,且这些企业一般成立发展的时间比较短,既没有规模经济和雄厚的资金实力,又没有经过市场竞争的洗礼,其发展前景存在着很大的不确定性。一方面科技型中小企业的资产几乎都是无形资产—知识产权。另一方面科技型中小企业的技术产品单一、资本规模较小和管理水平相对较低,市场竞争能力比较弱,企业的抗风险能力也较差。因此科技型中小企业欲长期存续下来,就必须不断培育核心能力。

二、科技型中小企业核心能力的构成

企业的核心能力,是企业获取和配置资源,以形成并保持竞争优势的能力,是以知识、技术为基本的综合能力。它表现为两种能力,一是企业获取信息、知识、技术及相关资源并将其集成,转化为企业核心技术、核心新产品并获得竞争优势的能力;二是企业组织调动各生产要素进行生产,使各职能、各环节、各系统处于协调统一、高效运转并动态适应环境变化的能力。

由于科技型中小企业本身具有技术密集、知识密集、资本密集的特性,这就决定了科技型中小企业核心能力的形成机理和构成与其他类型企业有所不同。对科技型中小企业而言,核心能力主要是由以下多项能力所构成的有机系统:企业的发展战略定位;研究和开发核心技术的能力;资本的运作能力;企业各项资源的整合能力;企业的创新能力;企业的文化力等。

三、提升科技型中小企业核心能力的途径

新经济时代是一个充满竞争的时代。科技型中小企业欲在激烈竞争的市场环境中立于不败之地,就必须发挥其内部能力及各种能力的综合运用,不断培育持久的核心能力。

1. 制定科学合理的发展战略是科技型中小企业核心能力形成的先导

发展战略是科技型中小企业发展的总体目标和方向,确定总体目标就包含着对企业所处环境的科学分析与预测,企业自身能力的全面评价和发展态势的正确判断,从而确定企业发展的阶段性目标和总体方向的定位。企业不同的发展阶段与相应的发展战略都需要不同的核心竞争能力,只有明确适当的具有推动力、向心力、激励力的发展战略,确立“有所为有所不为”的经营范围,确立“有所为”的经营方针,才能正确地进行资源的配置和吸纳,从而形成核心竞争能力。

我国的科技型中小企业在战略选择上要求采取与竞争者完全不同的战略,要专注于本行业,精心培育核心能力,把其作为企业保持长期发展的战略任务。巨人集团发展初期选择了正确的战略模式,把软件技术这个核心能力作为根本战略来构建,取得空前成功。后来,企业多元化经营,进入房地产和保健品产业,分散了公司有限的资源,削弱了核心能力,最终“巨人”倒下。

2. 核心技术创新能力是培育科技型中小企业核心能力的核心

科技型中小企业的核心能力是在激烈的市场竞争中形成的竞争优势,其最集中的体现在企业的自主产品开发能力上。企业有多种能力,并不是所有的能力都是企业的核心能力。核心技术能力是一个科技型中小企业保持持续竞争优势地位的关键。科技型中小企业的技术创新体系通常以一项或几项关键技术为核心,企业的核心能力往往就体现在这些核心技术的开发和利用上,因此核心技术是构成科技型中小企业核心能力的最核心部分。

现代企业制度体现的是企业资源配置的高效性,而这种高效率能否充分发挥,主要依靠核心技术和技术创新。科技型中小企业在打造核心能力的过程中,必须清楚地了解自己核心技术是什么,弄清楚哪些是专有技术和关键技术。然后集中人力、物力、财力对专有技术和关键技术进行研究、攻关、开发、改造,并进一步提高和巩固,以形成具有自主知识产权的核心技术,不断培育核心技术的创新能力,始终掌握核心技术主动权,才能在瞬息万变的市场环境中有所作为。

3. 科技型中小企业发展必备的持续融资能力是培育其核心能力的重要瓶颈

科技型中小企业在不同的发展阶段,可以选择不同的融资方式。由于科技型中小企业在其发展的过程中存在很大的不确定性,具有较大的风险,如技术风险、市场风险、管理风险、财务风险等,特别是在初期更是如此,发展和引进风险投资是科技型中小企业的重要选择,风险投资在科技型中小企业发展的过程中发挥着助推器的作用,对科技型中小企业的发展具有输血功能。表现在:

(1) 风险投资为科技型中小企业提供成果转化和产业化所急需的资金支持,这一点对于中小企业显得尤为重要;(2) 风险投资为科技型中小企业提供管理等增值服务,风险投资不仅仅为科技型中小企业融通资金,而且对企业在生产管理、市场开拓、财务管理等方面提供咨询服务;(3) 风

险投资促进科技型中小企业科技成果的转化与商业化，进而形成竞争优势；（4）发展和引进风险投资，有利于企业快速成长，并走向成熟。在成熟期可以通过公开上市、银行信贷等方式获取持续经营的资金。所以持续融资能力是培育科技型中小企业核心能力的关键。

4. 构筑动态联盟是科技型中小企业提升核心能力的必要选择

高新技术的发展具有很大的不确定性，就决定了科技型中小企业必须通过有效的合作，弥补这种缺失或者克服这种不确定性，促进技术的发展并实现商业化。动态联盟是企业合作的一种模式，是两个或两个以上的“伙伴”，为达到共享的目标而组成的暂时性联盟。每一个伙伴都为联盟贡献自己的核心能力，并且互相联合起来实现技术共享和成本分摊，以把握稍纵即逝的市场机遇。动态联盟这种合作形式已经在世界一些著名科技型中小企业广泛应用，并实现了技术开发的成功，如Intel利用动态联盟模式与日本Sharp、Nmb公司合作开发快速闪存芯片，技术开发的成功有力的提升了联盟体各企业的核心能力。

动态联盟是企业资源整合的一种重要手段，而企业核心能力就是其中首先需要整合的一种资源。科技型中小企业通过与伙伴企业构筑动态联盟，提高应对千变万化的市场风险的能力，有助于提升其核心能力。

5. 塑造企业文化是打造科技型中小企业核心能力的灵魂

优秀的企业文化是现代企业的精神支柱，也是企业核心能力的重要表现，从本质上反映企业生产力的进步程度。科技型中小企业的企业文化主要包括两个方面：一是外在的，如设计、包装等；二是内在的，比如企业精神、服务理念等，这是深层次的内核。

在新经济时代，企业生存和发展与企业文化的联系越来越明显。第一，要继承和发扬我国优秀的文化传统，包括关心社会现实的人生态度，重视集体和和谐的人际关系，顽强的再生能力和对外来文化的同化能力，顽强不屈的奋斗精神等；第二，企业文化是企业参与市场竞争的重要组成部分，企业应与时俱进，通过文化建设激活企业整体活力，增强企业的竞争力；第三，把建立企业利益共同体作为营造优秀企业文化的关键。只有当企业员工把自己的利益同企业的经营好坏紧密联系在一起，与企业同舟共济，才能焕发他们的工作热情，激发员工们的能动性和创新精神；第四，企业必须建立全方位为顾客服务的营销文化观念，加强以顾客为服务导向的企业文化建设。许多优秀企业的成功经验表明，企业文化是企业核心能力的“灵魂”。

6. 管理创新是提升科技型中小企业核心能力的可靠保障

科技型中小企业核心能力是在一定的企业管理环境中成长的，管理体制及方式的好坏，对其核心能力的有无和强弱至关重要。管理创新就是创造一种更新、更有效的资源整合模式，既可以是新的有效整合资源的方式，达到对企业目标和责任的全过程管理，也可以是新的具体目标制定等方面的细节管理。科技型中小企业本身具有的高成长性要求企业家在管理上要不断创新，通过有效实施一种新的经营思路；创设并有效运转一个新的组织机构；进行一项管理制度的创新；设计一种新的管理方法与模式等措施都有助于核心能力的成长。科技型中小企业要不断通过创新，完善其管理体制，寻求最有利于核心能力成长的管理理论、管理模式、管理制度、管理方法。因此管理创新有助于企业实施力、执行力的提高，是提升科技型中小企业核心能力的可靠保障。

科技型中小企业核心能力的培育是一项复杂的系统工程，各企业要深入分析现有的核心能力与新的核心能力，制定核心能力的战略规划，采取有效的措施针对性实施，如有的企业通过战略联盟，有的企业通过兼并重组等。总之，科技型中小企业要在市场当中获得持续的竞争优势，就必须不断培育其核心能力。

（作者单位：西安财经学院统计学院统计系）

相关链接

家族企业中外来员工产生组织信任危机的成因探讨
全球营销与广东民营企业外贸营销策略的转变
提升科技型中小企业核心能力的途径探讨
湖南中小企业网站建设现状及思考
中小企业应如何制定市场营销战略
试论加快民营经济发展的内动力
中小企业融资问题探讨
试论中小企业集群的现实必要性
中小民营企业融资存在的困难和对策

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心